



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional  
2018 - Año del Centenario de la Reforma Universitaria

### Informe

Número: IF-2018-43458753-APN-UAI#IOSFA

CIUDAD DE BUENOS AIRES  
Martes 4 de Septiembre de 2018

Referencia: Modificación estructura IOSFA

## INFORME ESPECIAL N° 8 /2018

### MODIFICACIÓN ORGANIGRAMA Y RESPONSABILIDADES PRIMARIAS

#### 1. Objeto

Analizar las modificaciones propuestas a la estructura organizativa.

#### 2. Marco Normativo

Ley 24.156 de Administración Financiera y Organismos de Control del SPN.

Resolución SGN N° 172/2014 Aprobación de las "Normas Generales de Control Interno Gubernamental".

Decreto 637/13 Creación del Instituto de Obra Social de las Fuerzas Armadas y de Seguridad y su Decreto Reglamentario 2271/13.

#### 3. Alcance

Se realizó un análisis de las modificaciones planteadas al organigrama y responsabilidades primarias, a partir de los siguientes procedimientos:

o Comparación del organigrama y responsabilidades primarias vigentes aprobados por Resolución IOSFA N° 5/17 con las propuestas, a fin de comprobar que se cumplan los criterios de separación de funciones, evitando la concentración de responsabilidades en aquellos puestos que sean incompatibles o generen conflicto de intereses.

o Verificar que la estructura propuesta y los niveles de autoridad y responsabilidad permitan el logro de los objetivos organizacionales, siendo la integración de las OOSS residuales el principal.

o Verificar que las acciones establecidas en la Resolución N° 16/16 se correspondan con la estructura propuesta.

#### **4. Aclaraciones previas**

Las Normas Generales de Control Interno, aprobadas por Resolución SIGEN N° 172/2014, se han basado en el Marco COSO, constituyéndose en el modelo de referencia para los responsables de la gestión en cuanto a como diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad, adaptado a las particularidades del Sector Público Nacional.

El control interno es un proceso llevado a cabo por las autoridades superiores y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos organizacionales, considerando que los mismos presentan tres aspectos desde los cuales deben ser abordados: a) la gestión operativa; b) la generación de información; y c) el cumplimiento de las normas y regulaciones aplicables.

En el particular, la definición de la estructura organizacional junto con la definición de los niveles de autoridad y de responsabilidad, permitirán generar las condiciones necesarias para el logro de los objetivos organizacionales, la que debe institucionalizarse mediante un acto administrativo que contemple: Objetivos; Organigrama, Responsabilidad Primaria y Acciones.

La modificación propuesta en la estructura orgánica presenta escasos cambios respecto a la vigente, de la cual esta Unidad de Auditoría Interna, oportunamente emitió opinión favorable mediante el Informe Especial N° 4/17.

Los cambios planteados son: la inclusión de una “Asesoría Estratégica” que dependerá del Directorio, la creación de la “Subgerencia Centros Médicos Propios” dependiente de la Gerencia de Operaciones, también fueron incluidas en la nueva estructura orgánica cinco unidades: la “Unidad de Asuntos Legales” y “Unidad de Asuntos Jurídicos” dependientes de la Subgerencia de Asuntos Jurídicos, la “Unidad de Obras e Infraestructura” y “Unidad de Mantenimiento y Servicios Generales” dependientes de la Subgerencia de Obras, Mantenimiento y Servicios, y la “Unidad de Servicios Turísticos” dependiente de la Subgerencia de Turismo.

A su vez fue eliminada la Subgerencia de Asistencia Social que dependía de la Gerencia de Prestaciones. Cabe aclarar con respecto a esta última, que las tres Gerencias Regionales tienen bajo su órbita una Unidad de Asistencia Social propia.

Además fue incluida la Comisión Evaluadora de Ofertas, que si bien fue creada a través del Régimen de Compras y Contrataciones, no estaba inserta en la orgánica institucional.

#### **5. Observaciones y recomendaciones**

1. La Resolución IOSFA N° 16/16 contiene las acciones de las Unidades Organizativas que responden al organigrama y responsabilidades primarias establecidas por la Resolución IOSFA 1/16. Oportunamente, por Resolución IOSFA N° 5/17 se efectuaron sustanciales modificaciones a la estructura orgánica recién mencionada, sin formularse las acciones correspondientes a la nueva estructura. Esto produjo que las acciones no se correspondan con el organigrama vigente, y por lo tanto tampoco con el propuesto.

**Recomendación:** Formular las acciones de la totalidad de la estructura de la entidad, de acuerdo con el organigrama y responsabilidades primarias propuestas, a fin de que se ejerzan apropiadamente las labores de planificación, ejecución, control y evaluación periódica de las actividades, procurando que cada

funcionario conozca sus deberes y responsabilidades relacionando sus tareas con los objetivos de la organización, de modo de poder rendir cuenta por los mismos.

2. La orgánica propuesta solamente describe la estructura de nivel superior correspondiente a la Sede Central del IOSFA, no se desarrolla la estructura correspondiente a los Hoteles, Farmacias, Delegaciones, Centros Médicos Propios, ni la estructura de nivel inferior de la Sede Central.

**Recomendación:** Formular la estructura de nivel inferior de la Sede Central, y la correspondiente estructura orgánica de hoteles, farmacias, delegaciones y centros médicos. Asimismo, resulta necesario determinar si la estructura en funcionamiento se encuentra reflejada en su totalidad en el organigrama del Instituto. Contar con la totalidad de la estructura del IOSFA conformada es un requisito esencial para que la integración de las Obras Sociales residuales se realice en un marco de control interno adecuado, que permita reducir los riesgos y promueva el logro de los objetivos organizacionales.

3. En el Anexo II, en la Responsabilidad Primaria de la Subgerencia Administración de Prestadores y la Subgerencia Auditoría Médica, dependientes de la Gerencia de Prestaciones, se consigna que coordinarán y supervisarán la actuación de las Delegaciones en las Regionales Centro-Norte y Centro-Sur, omitiendo la Regional Metropolitana.

**Recomendación:** Evaluar si la omisión referida se trata de un simple error material o si la intención fue que dichas Subgerencias no tengan injerencia en la Gerencia Regional Metropolitana.

## 6. Conclusión

La estructura propuesta, al presentar escasos cambios con respecto a la vigente, permite una continuidad en las tareas sin provocar cambios drásticos que pudieran afectar el normal funcionamiento y gestión del Instituto. A su vez, la creación de una Asesoría Estratégica brindará a la organización la posibilidad de contar con una visión estratégica que sea conducente con el cumplimiento de los objetivos basados en el Plan Estratégico Institucional, el cual permitirá definir un conjunto de metas de corto, mediano y largo plazo que posibiliten al IOSFA optimizar el proceso de unificación de las OOSS.

**Por lo expuesto, esta UAI es de opinión FAVORABLE a la modificación de la estructura organizacional propuesta, con la debida atención a las observaciones y recomendaciones efectuadas.**

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR, o=MINISTERIO DE MODERNIZACION,  
ou=SECRETARIA DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT 30715117564  
Date: 2018.09.04 21:16:31 -03'00'

Pablo Leandro Lestingi  
Auditor Interno  
Unidad de Auditoria Interna  
Instituto de Obras Sociales de las Fuerzas Armadas

Digitally signed by GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA -  
GDE  
DN: cn=GESTION DOCUMENTAL ELECTRONICA - GDE, c=AR,  
o=MINISTERIO DE MODERNIZACION, ou=SECRETARIA DE  
MODERNIZACION ADMINISTRATIVA, serialNumber=CUIT  
30715117564  
Date: 2018.09.04 21:16:32 -03'00'